

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Dessler (2017:4) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. dan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Sedangkan menurut Afandi (2018:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki

peran yang sangat penting dalam proses mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan efektif.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:6-8) terdapat dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

### **a. Fungsi Manajerial**

#### **1) Perencanaan**

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu untuk fungsi perencanaan.

#### **2) Pengorganisasian**

Organisasi adalah alat mencapai tujuan, sumber daya manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian dan faktor fisik.

#### **3) Pengawasan**

Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi atau penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

## b. Fungsi Operasional

### 1) Pengadaan

Pengadaan sumber daya manusia kegiatan memperoleh sumber daya manusia (SDM) tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka panjang, dimana pegawai manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis.

### 3) Pemberian Kompensasi

Fungsi kompensasi merupakan pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai dalam pencapaian tujuan perusahaan.

### 4) Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat.

#### 5) Pemeliharaan Pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya.

#### 6) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja penuh tantangan karena pegawai akan meninggalkan perusahaan walaupun belum habis masa kerjanya. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti memberi uang pesangon dan hak pensiun.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:9) Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah :

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia (SDM) untuk memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi, berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan organisasi.

- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia (SDM).
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer dalam mencapai tujuan.

#### **4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2020:14) Peranan manajemen sumber daya manusia adalah :

- a. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job descripton*, *job specification*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
- c. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- d. Memonitor dengan cepat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- e. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.

- f. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- g. Mengatur mutasi karyawan baik vertikan maupun horizontal.
- h. Mengatur pensiun, dan pesangonnya.

## 2.1.2 Kompetensi

### 1. Pengertian Kompetensi

Menurut Undang-Undang No.13 Tahun 2003 kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dan menurut Wibowo (2017:271) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:203) kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pada dasarnya adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki individu yang telah melekat pada perilakunya dan dituntut oleh pekerjaan tersebut.

## 2. Dimensi Kompetensi

Menurut Wibowo (2017:272) terdapat lima dimensi dan indikator kompetensi yaitu :

### a. Motif

Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

### b. Sifat

Sifat adalah karakteristik dan respon dan konsisten terhadap situasi dan informasi.

### c. Konsep Diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang, percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam situasi, hal itu merupakan bagian dari konsep diri seseorang.

### d. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.

e. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dipengaruhi. Menurut Wibowo (2017:283) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

a. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktik, dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam



kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen penting kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.

d. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik daripada mereka yang mudah mengelola respns emosionalnya.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan memengaruhi orang lain, meningkatnya inisiatif, dan sebagainya. Pada gilirannya, peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun menjadi meningkat.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengar orang lain apabila mereka tidak merasa didengar. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi. Akan tetapi, tidak beralasan mengharapkan pekerja mengatasi hambatan emosional tanpa bantuan banyak diantaranya dianggap tabu dalam lingkungan kerja.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :

- 1) Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- 2) Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- 3) Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- 4) Filosofi organisasi, visi, misi, dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- 5) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- 6) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
- 7) Proses organisasional yang mengembangkan pimpinan secara langsung memenuhi kompetensi kepemimpinan.

### **2.1.3 Komunikasi**

#### **1. Pengertian Komunikasi**

Menurut Arni (2016:4) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara pengirim dengan penerima pesan

untuk mengubah tingkah laku. Menurut Nurudin (2016:118) komunikasi adalah suatu proses interaksi yang dilakukan oleh dua makhluk hidup atau lebih baik secara langsung atau melalui media elektronik yang bertujuan untuk menyampaikan pesan serta pertukaran pikiran dan perasaan yang dapat dilakukan melalui isyarat, ungkapan emosi, tulisan dan lainnya, namun komunikasi yang paling efektif ialah berbicara. Sedangkan menurut Sutrisno (2017:17) komunikasi adalah suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan komunikasi sebagai proses sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum memfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

## 2. Dimensi Komunikasi

Menurut Sutrisno (2017:45) proses penyampaian pesan ataupun pertukaran informasi ini mempunyai berbagai dimensi yaitu :

### a. Komunikasi verbal

Komunikasi verbal merupakan suatu proses pertukaran pengertian yang menggunakan kata-kata komunikasi verbal yang merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain. Komunikasi verbal sangatlah penting dalam suatu perusahaan dan merupakan kunci sukses perusahaan tersebut, karena tanpa komunikasi ini aktivitas tidak dapat berfungsi dengan baik.

### b. Komunikasi non verbal

Komunikasi non verbal merupakan proses penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata seperti ekspresi wajah, gerakan tangan, gerakan tubuh, dan sebagainya. Aspek komunikasi non verbal banyak sekali mempengaruhi jalannya pembicaraan antara orang yang satu dengan yang lainnya, baik dalam suatu organisasi maupun lingkungan sosial lainnya.

c. Komunikasi satu arah

Komunikasi satu arah merupakan komunikasi yang berlangsung pada satu pihak saja. Pada komunikasi seperti ini, maka yang dikenakan adalah arus pesan. Pada komunikasi satu arah pesan hanya mengalir dari pengirim pesan, jenis komunikasi ini tampak terlihat tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

d. Komunikasi dua arah

Komunikasi dua arah merupakan proses komunikasi dimana terjadi timbal balik atau respon saat pesan dikirimkan oleh sumber atau pemberi pesan kepada penerima pesan. Jenis komunikasi ini berbanding terbalik dengan komunikasi satu arah, dimana kedua pihak berperan aktif dan memberikan respon terhadap pesan yang dikirimkan satu sama lain. Pada umumnya komunikasi dua arah menunjukkan hasil yang lebih baik dari pada komunikasi satu arah, jika dilihat secara garis besar komunikasi dua arah bisa dianggap bentuk komunikasi yang ideal karena memungkinkan kedua belah pihak memberikan pandangan atau respon terhadap pesan yang disampaikan.

### 3. Fungsi-Fungsi Komunikasi

Menurut Sutrisno (2016:43) fungsi-fungsi komunikasi yaitu sebagai berikut :

- a. Pertumbuhan individu, kita berkembang dan tumbuh melalui komunikasi dengan lingkungan. Semakin banyak pengalaman yang kita peroleh, maka semakin berkembang kita sebagai manusia.
- b. Pendekatan perusahaan meliputi : Belajar, erat hubungannya dengan pertumbuhan adalah proses pembelajaran. Dalam hubungan ini, belajar berarti mengumpulkan informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
- c. Kesadaran diri, kita sadar akan diri terutama berkat komunikasi, kita mendapatkan informasi dari orang lain (langsung ataupun tidak langsung) tentang diri kita.
- d. Integrasi dengan lingkungan, kita semua ada dalam satu dunia yang terdiri dari manusia, ide, ruang/tempat, dan benda-benda. Dunia yang dimaksud adalah lingkungan perseptual, sering pula disebut kerangka acuan. Untuk hidup dalam dunia perseptual, kita harus mengubah pola pikiran dan tingkah laku secara terus menerus.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Iskandar dan Yuhansha (2018:25) motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan semangat



karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasim (2019:21) motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Sedangkan menurut Amirudin (2019:33) motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja kuat dan lemahnya motivasi seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau sesuatu yang melatar belakangi seseorang untuk melaksanakan sesuatu atau tingkah laku.

## **2. Dimensi Motivasi Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:21) dimensi motivasi kerja yaitu:

### **a. Kebutuhan fisiologi**

kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

### **b. Kebutuhan Rasa Aman**

kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

### **c. Sosial**

Diterima oleh kelompok, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. Penghargaan

Kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.

e. Aktualisasi diri

kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.

Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

### 3. Fungsi Motivasi Kerja

Menurut Sadirman (2020:66) Fungsi motivasi ada tiga yaitu :

- a. Mendorong manusia untuk berbuat. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- c. Menyelesaikan perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

### 4. Tujuan Motivasi Kerja

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Menurut Hasibuan (2020:65)

tujuan pimpinan memberikan motivasi kepada bawahan antara lain adalah :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
- c. Meningkatkan produktivitas kerja
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- k. Mendorong untuk berprestasi dan peraih peluang karir

#### **5. Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2017:150) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Motivasi positif (Insentif positif)

Motivasi Positif adalah manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

b. Motivasi negatif (Insentif negatif)

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

## **2.1.5 Semangat Kerja**

### **1. Pengertian Semangat Kerja**

Menurut Wibowo (2017:201) semangat kerja adalah sikap bersama dan identifikasi terhadap unsur-unsur pekerjaan, kondisi pekerjaan, dan teman sesama. Semangat mengacu kepada ringkasan penilaian terhadap sejumlah sikap yang terkait dengan pekerjaan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, dll. Menurut Widodo (2017:104) semangat kerja adalah mencerminkan kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan, seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Sedangkan menurut Nitisemito (2019:77) semangat kerja adalah suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan

dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah cermin dari kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan organisasi.

## **2. Dimensi Semangat Kerja**

Menurut Nitisemito (2019:4) dimensi dan indikator semangat kerja yaitu :

### **a. Produktivitas Karyawan**

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugastugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaannya dan sebagainya. Oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas karyawan yang tinggi apa tidak. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- 1) Profesionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Tidak menunda pekerjaan
- 3) Mempercepat pekerjaan

b. Tingkat Absensi

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- 1) Cuti
- 2) Keterlambatan
- 3) Alfa
- 4) Sakit

c. Tingkat Perpindahan Karyawan (*Labour Turnover*)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang di anggap lebih sesuai. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- 1) Setia terhadap perusahaan
- 2) Senang bekerja di dalam perusahaan

d. Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluh kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- 1) Tingkat kegelisahan

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2019:167) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu :

a. Upah yang rendah

Hal upah yang rendah akan mengakibatkan karyawan lesu di dalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

b. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang karyawan kerjakan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan.

c. Kurangnya kedisiplinan

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

d. Kurangnya informasi

Informasi yang diberikan kepada karyawan akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individual atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan per

orang per jam kerja. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mencari sumber-sumber lain dari berbagai sumber informasi penelitian yang berkaitan dengan judul. Baik jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan tujuan ingin mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan proposal skripsi ini.

Ada pun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Billy Yanis Saputra, Susi Hendriani, Machasin/2017/ Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Terhadap Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis	Kompetensi; - Berprestasi, - Melayani, - Memimpin, - Mengelola, - Berfikir, - Kepribadian yang efektif  Penempatan: - Prestasi, - Pengalaman, - Kesehatan Fisik, Mental, dan Usia	Metode : Deskriptif  Alat Analisis : Analisis Jalur	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,530,  Pengaruh tidak langsung pada kompetensi pada kinerja melalui semangat di tempat kerja 0,582, efek langsung dari penempatan pada kinerja 0,243, pengaruh tidak langsung antara



	Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. IX. No. 2 Mei 2017	Semangat Kerja: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Naiknya produktivitas kerja,</li> <li>- Tingkat absensi rendah,</li> <li>- Tingkat kerusakan,</li> <li>- Kegelisahan,</li> <li>- Tuntutan-tuntutan</li> </ul>		kompetensi kinerja melalui semangat kerja 0,321, dan semangat kerja.  Pengaruh terhadap kinerja 0,192. Hasil perhitungan koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) kurang lebih 4,73 yang artinya variabel kompetensi, penempatan dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 73,4%,
2.	Jamilus dan Heryanto/2019/ Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di sekretariat daerah kesejahteraan rakyat kota Padang, Indonesia  <i>Archives of Business Research</i> Vol. 7 No. 5 Tahun 2019	Kompetensi: Pengetahuan, Keterampilan, Sikap  Komunikasi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Horizontal</li> <li>- Vertikal,</li> </ul> Motivasi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan dengan rekan kerja,</li> <li>- Pekerjaan</li> <li>- Lingkungan</li> <li>- Fasilitas,</li> <li>- Kesempatan meningkatkan pengetahuan, keterampilan</li> <li>- Pemberian manfaat</li> </ul> Semangat Kerja: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas,</li> <li>- Kuantitas,</li> <li>- Ketepatan waktu,</li> <li>- Efektivitas</li> </ul>	Metode : Kuantitatif  Alat analisis : Regresi Linier Berganda	Kompetensi dan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, secara tidak langsung kompetensi melalui motivasi tidak ada pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, komunikasi melalui motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan di daerah kesejahteraan rakyat sekretariat kota Padang, Indonesia.
3.	Ni Luh Sri Widani/2018/ Pengaruh	Kompensasi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finansial</li> <li>- Nonfinansial</li> </ul>	Metode : Kuantitatif	Kompensasi dan komunikasi berpengaruh signifikan

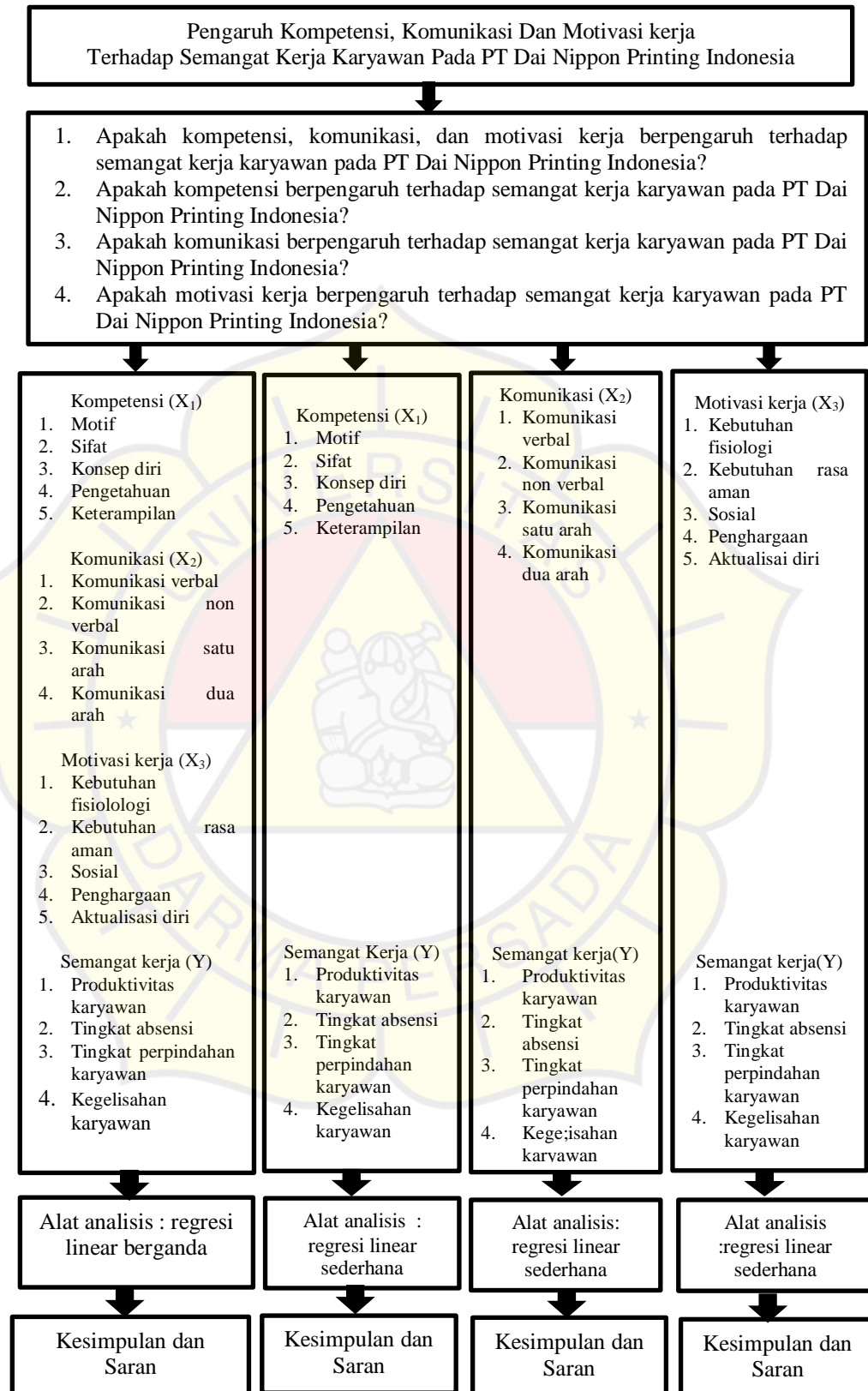
	<p>Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Pura Dajuma Resort</p> <p>e-ISSN : 2599-1426/Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha Volume 10 No. 1 Tahun 2018</p>	<p>Komunikasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbal</li> <li>- Satu arah</li> </ul> <p>Semangat Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat absensi,</li> <li>- Produktivitas karyawan,</li> <li>- Tingkat perpindahan karyawan</li> </ul>	<p>Alat analisis :</p> <p>Regresi Linier Berganda dan Regresi Linier Sederhana</p>	<p>terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan: nilai F-hitung = 89,298 &gt; F-hitung = 3,190 dan nilai probabilitas uji F 0,000 yang lebih kecil dari <math>\alpha = 0,05</math></p> <p>Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan: nilai t-hitung = 6,011 &gt; t-tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari <math>\alpha = 0,05</math>;</p> <p>Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan: nilai t-hitung = 4,632 &gt; t-tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari <math>\alpha = 0,05</math>;</p>
4.	<p>Handi Lasmana/2018/ Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Di PT Cemara Agung Jalan Raya Cicalengka KM. 31 Kabupaten Bandung</p> <p>SKRIPSI STUDI</p>	<p>Kompetensi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motif,</li> <li>- Watak,</li> <li>- Konsep diri,</li> <li>- Pengetahuan</li> <li>- Kemampuan</li> </ul> <p>Disiplin kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taat aturan waktu</li> <li>- Taat pada peraturan perusahaan,</li> <li>- Taat pada perilaku dalam pekerjaan</li> <li>- Taat pada peraturan</li> </ul>	<p>Metode : Deskriptif dan Verifikatif</p> <p>Alat analisis : Regresi Linier Berganda, Korelasi berganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis</p>	<p>Disiplin kerja memiliki pengaruh sebesar 53,87%, dan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan.</p> <p>Secara parsial menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh sebesar 34,75%, dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan, dan disiplin kerja memiliki</p>

	MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS PASUNDAN BANDUNG 2018	lainnya  Semangat kerja: - Produktivitas - Tingkat absensi - Tingkat perpindahan - Kerusakan - Kegelisahan - Tuntutan - Pemogokan kerja		pengaruh sebesar 19,11%. dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan
5.	Eko Murtisaputra, Sri Langgeng Ratnasari/2018/ Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif, Komunikasi dan Senioritas Terhadap Semangat Kerja Karyawan  ISSN: 2085-9996/Jurnal Dimensi Vol 7, No. 3 November 2018	Lingkungan kerja : - Lingkungan kerja fisik, - Lingkungan psikologis, - Lingkungan sosial  Insentif : - Material - Non material  Komunikasi: - Tidak mendominasi pembicaraan - Menciptakan suasana kerja - Mendengarkan pendapat karyawan - Menghilangkan hal-hal yang mengalihkan perhatian dari pembicaraan yang sedang berlangsung - Mampu menempatkan diri pada posisi orang lain - Bersikap sabar, Mengendalikan emosi  Senioritas: - Masa kerja, - Pengalaman kerja  Semangat kerja : - Produktivitas karyawan,	Metode : Asosiatif  Alat analisis : Regresi Linier Berganda, Uji asumsi klasik, Uji hipotesis dan Koefisien determinasi	Lingkungan kerja insentif, komunikasi senioritas (X4) berpengaruh signifikan terhadap Semangat,  Pengujian simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 50.845, nilai Ftabel sebesar karena nilai Fhitung > Ftabel (50.845 > 2.71 )  Hasil pengujian determinasi (R <sup>2</sup> ) menunjukkan bahwa nilai adjusted R square koefisien determinasinya = 0.694 (69.4%). Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yaitu lingkungan kerja, insentif, komunikasi, dan senioritas memberi sumbangan pengaruh kepada variabel dependen yaitu semangat kerja sebesar 69.4% sedangkan sisanya 30.6% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat absensi,</li> <li>- Tingkat perpindahan karyawan,</li> <li>- Kegelisahan karyawan</li> </ul>		
6.	<p>Yetty Komala Sari/2020/Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Balai Diklat Keuangan Palembang</p> <p>ISSN 0000-0000/Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran &amp; SDM Vol. 1, No. 1, September 2020</p>	<p>Motivasi kerja :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dorongan internal</li> <li>- Dorongan eksternal</li> </ul> <p>Semangat kerja :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Antusiasme</li> <li>- Kekuatan untuk melawan</li> <li>- Frustrasi</li> <li>- Kualitas untuk bertahan</li> </ul>	<p>Metode : Kualitatif</p> <p>Alat analisis : Regresi Linier Berganda</p>	<p>Uji koefisien korelasi di peroleh nilai sebesar 0,736 atau 73,6% yang berarti hubungan motivasi dengan semangat kerja yaitu kuat</p> <p>Uji koefisien determinasi menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada kantor Balai Diklat Keuangan Palembang sebesar 54,2% dan sisanya di pengaruhi oleh variabel lain.</p>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kompetensi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia, maka disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari apa yang ingin dibahas oleh peneliti. Pembuatan kerangka pemikiran berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.1 berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:134) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori, hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

1. Apakah kompetensi, komunikasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia?

Ho : Tidak terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi dengan semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi dengan semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi dengan

semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi dengan semangat

kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

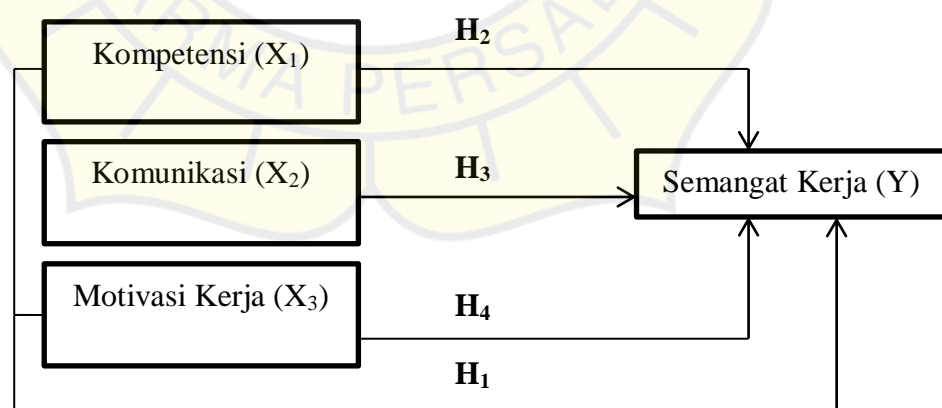
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia?

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja dengan

semangat kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja dengan semangat

kerja karyawan pada PT Dai Nippon Printing Indonesia.



Sumber : Sugiyono 2016

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**